



如何在复杂的监管形势下 生存和发展

本文属于系列文章：运营韧性赋能餐饮业增长



运营韧性赋能增长

餐饮业是欧洲经济中一个举足轻重且充满活力的行业。然而，如今，该行业面临的挑战日益增加，包括不断变化的监管与合规环境、数字化转型要求、复杂的供应链风险，以及快速布局创新的需求等。

dss+ 致力于向客户提供务实指导，阐述并分析这些挑战、其对生产的影响以及蕴含的机遇。系列共六篇文章，面向企业高管，深入剖析最新行业动态，探讨解决方案与可行措施，并评估如何把握趋势，以开拓市场准入机会。

我们的目标是研究企业战略和运营韧性措施，以帮助企业在瞬息万变的 market 环境中发展壮大，并获得竞争优势。

As published in



INDEPENDENT

文章旨在探讨以下主题：

1. 运营韧性赋能增长：如何在复杂的监管形势下生存和发展
2. 供应链韧性：降低风险，确保生产持续稳定且具有成本效益
3. 支持数据驱动的数字化转型：利用数据和技术优化效率
4. 践行灵活精益的生产理念：食品生产行业中的成功案例
5. 绩效转型：员工参与的力量
6. 精益求精的心态：营造精益求精的企业文化

企业如何在复杂的监管形势下生存和发展

由于餐饮业需要不断适应新法规、行业标准和消费者期望的变化，如何在确保合规的同时实现增长成为了行业的一大挑战。随着食品安全标准、产品标签以及进出口限制等监管要求不断发生变化，行业也必须执行相应的高标准。再加上环境、社会和公司治理（ESG）新规的影响，企业的合规难度进一步加大。

若想实现长足发展，企业就必须平衡各方面的投入，以遵守新法规的要求、满足消费者的需求并提供创新且实惠的产品，同时实现并维持稳健增长和盈利。此外，利用技术来适应并支持法规要求也同样重要。

鉴于此，公司高层需要采取哪些战略性措施，才能助力企业在复杂的合规环境中生存并发展壮大？

紧跟最新法规

由于餐饮业需要积极适应法规、行业标准和消费者期望等方面的变化，因此紧跟国家和国际法规成为了该行业的一大挑战。适应影响价值链的法规变化会增加企业运营的复杂性，尤其是那些不断变化的可持续发展相关法规。

实际上，可持续发展正日益成为餐饮业监管中的一项重要内容。其中，《企业可持续发展报告指令》（CSRD）强制要求在欧盟范围内经营的大型企业必须发布可持续发展报告。CSRD 要求企业根据 2024 年的报告，从 2025 年开始披露关于 ESG 因素的信息，其中包括供应链中的 ESG 因素，但这一任务将使企业面临复杂又棘手的运营和财务问题。

与受影响的供应商、客户和其他利益相关者建立伙伴关系并进行协作，可助力企业在解决合规问题时精准且高效地提供支持和投资。

此外，升级合规管理系统以适应复杂的监管环境，能够帮助企业迅速响应法规变化。紧跟监管趋势的变化，也有助于企业避免错失关键的增长机遇。

《企业可持续发展报告指令》（CSRD）的关键要求

■ 环境影响：

温室气体排放、资源利用、废物管理。

■ 社会责任：

劳动行为、供应链中的人权、社区参与。

■ 治理与透明度：

商业道德规范、可持续发展相关的风险管理。

预见即将出台的新法规

企业不仅需要应对当前监管环境带来的挑战，同时还需要预见即将出台的新法规。近来公众对“重点关注化学品”的重视预示着针对食品添加剂、污染物和包装材料的监管将日趋严格。同时，旨在推广环保行动和减少废物以促进可持续发展的相关法规也可能收紧。此外，必须遵守 CSRD 的公司也将面临更多的 ESG 报告要求。

提前预见新趋势和新的消费者关切能够帮助公司制定路线图并合理分配资源，从而获得竞争优势。例如，随着个性化营养产品的兴起，相关法规可能会针对产品标签要求、新成分的安全标准及潜在的健康效益宣传进行调整。此外，随着公众对食品中微塑料污染的担忧日益加剧，法规可能会对可接受限值、监控要求，以及可采取的缓解策略等作出规定。与此同时，关于食品供应链和可追溯性系统的数据安全的法规也即将出台。因此，企业必须通过行业协会和监控部门保持信息畅通，积极参与法规制定过程，并对其产生影响。

采用主动管理合规风险的解决方案

由于欧盟各国制定的法规尚未形成统一标准，法规间的差异增加了跨国公司的运营复杂性。此外，各国监管机构可以在毫无预警的情况下进行突击检查和审查。为了证明合规性，企业必须保留详细的记录、实施可追溯系统，并定期开展内部审查。这些工作不仅增加了企业的管理负担，还进一步加重了资源和预算的压力。

定期开展内部审查、识别潜在的合规问题，并在问题进一步升级前加以解决是一种更具前瞻性的解决方案，因为这种方案考虑到引发风险的综合因素，而非将其归咎于单一原因。此外，在公司内部建立风险管理文化能够促进员工提高风险意识，并主动识别潜在的合规风险。鉴于不合规行为会给企业声誉带来巨大风险，并影响企业的市场份额和投资者信心，因此，企业必须加大在培训、技术和专业知识方面的投入，以有效管理监管风险。



“

在公司内部建立风险管理文化能够促进员工提高风险意识，并主动识别潜在的合规风险。



新技术或可成为实现差异化的重要因素。合规软件和监管技术供应商可提供各种实用解决方案，帮助企业将标签生成、文件管理和可追溯记录等任务自动化，减轻企业的管理负担，并提高工作的准确性。此外，数据分析工具可帮助企业识别潜在的合规风险，预测未来的法规变化，从而主动制定应对计划。

为减少不合规风险，餐饮企业应增加对内外部资源的投资，以关注法规的变化趋势、管理文档，并与监管机构保持联系。应格外重视外部资源的投资，以填补企业在专业知识和资源方面的缺口。与合规的供应商开展合作并进行定期审查，有助于企业建立主动风险管理文化。实现出色的合规管理能够提振投资者和消费者的信心、开辟新市场，并推动创新，这对企业维持市场份额和实现增长目标至关重要。

针对额外增加的成本制定

新法规和消费者偏好可能导致合规成本增加，而且往往超出预期或不在预算范围内。例如，禁止使用一次性塑料吸管、餐具和杯子的要求迫使企业在重新设计包装和寻找替代材料（如纸或生物塑料）方面增加投资。遵守关键可持续性法规以满足零废物和能耗目标也会显著增加成本，对企业的资金构成了巨大的挑战。

虽然增加合规成本并非企业所愿，但不合规的风险可能会影响品牌声誉，进而对长期盈利能力产生不利影响。因此，虽然企业可能在满足监管要求和消费者需求这两方面上很难做到平衡投资，但制定切合实际的合规预算为解决这一问题的关键。针对额外增加的合规成本进行规划可确保餐饮企业迅速且高效地应对监管挑战，从而维护企业的市场地位，并实现其增长目标。

增强消费者信任并提升品牌声誉

因不合规引发的产品召回事件和罚款可能会严重削弱消费者信任，并损害品牌声誉。尽管企业在适应日趋严格且持续变化的健康和安全标准时需要应对诸多监管挑战，但未能满足标准的企业不仅会声誉扫地，还可能蒙受经济损失。

我们可以从近期欧洲发生的行业丑闻中体会到不合规行为造成的严重后果，例如 2023 年法国雀巢公司的大肠杆菌爆发事件，以及 2024 年英国三明治中的沙拉菜叶引发的大肠杆菌爆发事件。这些事件均严重打击了公众对食品行业的信心。¹ 据欧洲创新与技术研究院（EIT）发布的《2023 年食品信任追踪报告》² 称，餐饮业的口碑正在急剧下滑。这项已连续发布 6 年的报告显示，仅有不足一半的欧洲人口（45%）对欧洲食品的味道、安全性、健康性、可靠性和食品体系的可持续发展表示信任。

识别整个价值链中的合规风险热点能够帮助企业优先解决合规问题，并针对可能对企业声誉造成不利影响的风险改进措施，以达到预防、缓解或消除风险的目的。企业可通过报告其采取的措施和取得的进展来履行责任，以提升消费者和股东对行业的关注，从而增进其对行业的信任。

倾听消费者心声并积极采取措施是品牌成功契合消费者价值观和期望的必要前提。此外，提高对合规的重视程度对于提振和巩固消费者对餐饮业的信心也同等重要。

“

倾听消费者心声并积极采取措施是品牌成功契合消费者价值观和期望的必要前提。



采取更具战略性的方法

如果在运营早期就战略性地将合规融入企业的方方面面，就能够为其在当今复杂的监管环境中发展壮大奠定基础。然而，成功的关键在于企业是否能够认识到，合规不只是一个成本问题，还是实现差异化和增长的机会。

通过战略性地优先发展能够兼顾合规要求和可持续发展、创新、投资回报率（ROI）等因素的产品组合，餐饮企业便能够更加灵活地同时应对监管要求和不断变化的消费者要求。同时，企业对新技术和员工培训的前瞻性投资应与合规要求保持一致，以实现长期可持续发展目标，并提升品牌声誉。

合作是成功的基石。通过与供应商、利益相关者和外部专家建立必要的合作伙伴关系，企业便能在无需牺牲市场需求和增长目标的前提下达到监管标准。

总而言之，企业平衡监管要求和盈利的能力是解锁全新市场机遇并确保餐饮业长盛不衰的关键所在。

1. <https://www.eitfood.eu/reports/trust-report-2023>

2. <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/nestle-closes-french-buitoni-factory-hit-by-ecoli-outbreak-2023-03-30/>

关键点

1.

制定全面的合规路线图：

制定一套包含明确目标、资源分配和合规管理系统的战略性计划，以应对复杂的监管环境。

2.

主动预见并适应监管变化：

通过持续关注监管环境的变化并增加研发投入以顺应消费者和监管的新趋势，从而在满足诸如可持续包装、食品安全和新型食品成分等不断变化的监管要求时占据先机。

3.

利用技术提高合规效率：

利用软件、数据分析工具和区块链等新兴技术实现合规任务的自动化和精简化、提高可追溯性，以及主动管理潜在风险，从而减轻企业的管理负担，并提高工作的准确性。

4.

建立强大的供应商合作伙伴关系与合规文化：

与供应商紧密合作，共同确保整个供应链的合规性。同时，应强调与供应商在可持续发展和安全方面的共同价值观，并在公司各层级建立起高度重视风险管理与合规意识的内部文化。

5.

降低长期财务风险和声誉风险：

企业必须认识到不合规对品牌声誉、市场份额和投资者信心造成的重大影响。为了保障长期的财务稳定和增长，应优先采取能够建立消费者信任的措施，如实施透明标签以及严格遵守 ESG 标准等。

关于 dss⁺

dss⁺ 作为一家领先的运营管理咨询服务提供商，以拯救生命和创造可持续发展的未来为宗旨。

dss⁺ 有着多年的咨询经验，勇于创新，以满足客户不断变化的需求。我们帮助企业建立组织和人员能力，管理风险，实现可持续发展和 ESG 目标，并更负责地运营。

dss⁺ 凭借深厚的行业和管理专业知识以及多元化的团队，通过将企业发展与可持续发展目标紧密结合，不断开发符合中国市场需求的解决方案，提供包括企业运营风险管理、卓越运营管理、创新与研发、环保以及数字化等解决方案，帮助合作伙伴实现一流的安全业绩和卓越的可持续运营。

更多信息请访问网站 www.consultdss.com



更多关于 dss⁺ 解决方案，欢迎联系我们

021 5068 2805
info.cn@consultdss.com
www.consultdss.com

